

STRATÉGIES ET OBSTACLES À L'INTERNATIONALISATION DES ENTREPRISES ALGÉRIENNES DU SECTEUR AGROALIMENTAIRE

STRATEGIES AND OBSTACLES TO THE INTERNATIONALIZATION OF ALGERIAN COMPANIES IN THE AGRI-FOOD SECTOR

Mohamed ABILA,
Université d'Alger 3, Algérie
Mohamed.abilda@gmail.com

Abdenmour BOUZID,
Université de Tunis El Manar, Tunisie
a.nour-commercial@hotmail.fr

Abdesamed BOUDI,
Université de Bechar, Algérie
Samad.boudi@gmail.com

Date Soumission : 2019-02-18	Datte Acceptation :	Date Publication : 2019-06-02
------------------------------	---------------------	-------------------------------

Résumé :

Cet article tente de présenter une approche stratégique aux entreprises algériennes du secteur agroalimentaire, dans le but de leur permettre de mieux d'exporter leurs produits et de pénétrer davantage les marchés internationaux. Il ressort de cette étude que les opérations d'exportations nécessitent un savoir-faire, des frais spécifiques lourds, une confrontation à de nombreux intermédiaires et une prise de risques élevée, dont on sait que les entreprises algériennes du secteur agroalimentaire ne sont pas toujours à même d'accepter. Aussi, la spécificité de l'économie algérienne, en l'occurrence la mono-exportation avec près de 98 % d'hydrocarbures, nécessitant ainsi, et de façon impérieuse, la diversification des activités d'exportation hors secteur énergétique.

Mots clés : Stratégie d'internationalisation, Exportation, Barrières à l'entrée, Secteur agroalimentaire, Mis à niveaux, Facteurs clés de succès.

Summary:

This article attempts to present a strategic approach to Algerian companies in the agri-food sector, with the aim of enabling them to better export their products and penetrate international markets. This study shows that export operations require know-how, heavy specific costs, a confrontation with many intermediaries and high risk taking, which we know that Algerian companies in the agri-food sector are not always able to accept. Also, the specificity of the Algerian economy, in this case the single export with nearly 98% of hydrocarbons, thus requiring, and in a compelling way, the diversification of export activities outside the energy sector .

Keywords: Internationalization strategy, Export, Barriers to entry, Agri-food sector, Upgrades, Key success factors

1-Introduction

L'objet de cet article est de tenter d'identifier quels sont les facteurs de réussite (succès) qui permettent aux entreprises algériennes du secteur agroalimentaire de s'ouvrir sur les marchés internationaux et d'y faire leur place. Nous abordons cette question à travers trois éléments essentiels, à savoir :

- Les obstacles à l'internationalisation auxquels les entreprises algériennes du secteur agroalimentaire font face,
- Les dispositifs mis en place par les pouvoirs publics qui ont pour but de pallier ces lacunes d'une part et, inciter les entreprises algériennes à exporter leurs produits aux marchés internationaux, d'autre part,
- Les incitations à l'exportation mises en œuvre par les pouvoirs publics en faveur des entreprises,
- Les facteurs de succès des stratégies d'internationalisation.

Il est à souligner que les dispositifs mis en place par les pouvoirs publics n'ont pas obtenu des résultats escomptés, d'où la nécessité de revoir la politique adoptée en la matière.

2-Les obstacles à l'internationalisation des entreprises algériennes du secteur agroalimentaire

Les freins auxquels sont confrontés les entreprises algériennes du secteur agroalimentaire à l'export sont nombreux, mais ils ne relèvent pas exclusivement de facteurs externes, les entreprises soulignent au contraire l'importance de freins internes qui doivent être surmontés pour parvenir à un développement durable à l'export. Les différentes difficultés qui entravent l'exportation sont notées de la manière suivante :

2-1 . Manque de moyens humains et financiers : la première entrave interne est le manque de moyens humains et financiers, en raison des investissements importants nécessaires pour démarrer une activité à l'export qui ne se rentabilise que tardivement (2 voire 3 ans). Concernant les moyens humains, notre analyse a confirmé l'importance de l'effectif dédié à l'export pour confronter et développer une activité export.

2-2 . Manque de compétitivité : le manque de compétitivité des entreprises algériennes face à une concurrence de plus en plus forte en provenance de l'extérieur, notamment les Etats membres de l'Union européenne et des pays émergents est également souligné.

2-3 . Les barrières tarifaires : les barrières tarifaires apparaissent aussi comme des freins importants au développement de l'export. A ce niveau, seules les actions régaliennes de l'Etat peuvent être tentées afin d'obtenir la levée ou l'assouplissement de ces barrières.

2-4-Freins psychologiques : l'autre frein interne est d'ordre psychologique. En effet, la frilosité des entreprises à l'exportation est liée à la « peur » de l'export. Les entreprises algériennes hésitent à se lancer car elles connaissent mal la culture, le marché, les consommateurs, la grande distribution des autres pays. En revanche, la rigidité des systèmes de production, l'absence de mobilisation des dirigeants et de l'ensemble des services de l'entreprise sont perçus comme autant de freins internes limitant le développement de l'export.

2-5-Contraintes institutionnelles : Hadjou et Cheriet (2013) soulignent que, pour le cas de la filière dattes, les exportations sont très peu organisées. Il est notamment évoqué le manque de politique audacieuse pour coordonner les producteurs et les exportateurs, les contraintes logistiques, le manque de moyens de stockage et de conditionnement, le manque de professionnalisme, l'irrégularité de la production et des exportations, les lenteurs des procédures de dédouanement des marchandises, etc.

2-6-Problèmes de labellisation de qualité liés à l'origine : l'enquête menée par Hadjou et Cheriet (2013) auprès des producteurs et des intermédiaires algériens du secteur agroalimentaire révèle que les contraintes liées au processus de labellisation sont d'avantage d'ordre institutionnel et organisationnel et très peu liées aux techniques ou aux modes de production. La qualité des dattes algériennes est un fait mais qui est très peu mis en valeur, notamment par les signes de qualité. Ces difficultés institutionnelles sont une composante essentielle qui influe à la fois sur le processus de construction d'image, d'émergence de terroirs produisant des dattes de qualité (comme Tolga) et sur la performance de ces produits à l'exportation.

2-7-Lourdeurs des tâches administratives : la lourdeur des tâches administratives pénalise également les exportations des entreprises algériennes : formulaires douaniers très compliqués, gestion des taxes d'éco emballage variant d'un pays à l'autre, difficultés pour récupérer la TVA, procédures différentes d'une Direction des Services Vétérinaires à une autre, etc.

3-Le dispositif de promotion des exportations : Forces et faiblesses

Il est reconnu qu'en Algérie existe un important potentiel latent de diversification des exportations du fait même de la présence de nombreuses PME publiques et privées. Mais l'activité d'exportation elle-même, en dehors des hydrocarbures, n'arrive pas à décoller dès lors que rarement le montant de 500 millions de dollars par an ne fut dépassé. Pour pallier à cette faiblesse de notre économie nationale, et s'inscrivant dans la logique de l'ajustement structurel, les pouvoirs publics ont mis en place dès 1996 un nouveau dispositif d'encadrement et d'incitation en faveur des entreprises exportatrices. L'envergure des mesures prises démontre tout l'intérêt qu'accorde l'Etat à la promotion des exportations hors secteur énergétique.

L'année 1996 demeure celle durant laquelle l'Algérie a clairement affirmé sa ferme volonté d'aller à l'avant dans le domaine des exportations en instituant plusieurs structures devant accompagner les exportateurs dans tout le processus de vente sur les marchés extérieurs. Ces structures sont en nombre de cinq :

- Le Fonds National Spécial de Promotion des Exportations (FNSPE)
- La Société Algérienne des Foires et Exportations (SAFEX)
- L'Office Algérien de Promotion du Commerce Extérieur (PROMEX)
- La Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations (CAGEX)
- La Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie (CACI)

3-1- Le Fonds National Spécial de Promotion des Exportations (FNSPE)

L'article 129 de la loi de finance pour 1996 a créé un compte d'affectation spécial n° 302-084 intitulé « Fonds National Spécial de Promotion des Exportations » dont les modalités de

fonctionnement sont fixées par le décret exécutif n° 96 – 205 du 5 juin 1996. L'alimentation de ce fonds est essentiellement à base d'une quotité de la taxe spécifique additionnelle (TSA) imposée sur certains produits importés, plus éventuellement d'autres ressources en provenance de contributions d'organismes publics et privés ainsi que des dons et legs. La loi de finance 2001 ayant supprimé la TSA, le FNSPE est alors alimenté à partir de la taxe intérieure de consommation (TIC).

Le FNSPE a pour objectifs de couvrir les dépenses suivantes :

- La participation aux foires et expositions à l'étranger. Il s'agit de la couverture des coûts afférents au transport, au transit des échantillons, à la location d'emplacement d'exposition et aux frais de publicité spécifiques à la manifestation (affichages, brochures, dépliants, etc.) avec cependant un seuil de financement. C'est 80% pour une participation aux foires inscrites au programme officiel arrêté par le ministère du Commerce, et 50% pour la participation aux manifestations ne figurant pas au programme officiel.
- La couverture (de 10% à 50%) des coûts de transport international et de manutention dans les ports algériens, des marchandises destinées à l'exportation.

Ces deux rubriques sont devenues opérationnelles depuis 1998 puisque plusieurs PME publiques et privées ont pu bénéficier de ces financements.

Le nombre de demandes adressées au FNSPE est jugé en deçà des capacités des entreprises qui ont des besoins de participation aux foires et expositions à l'étranger ainsi que celles qui expédient des marchandises à l'exportation.

D'autres postes de dépenses importants sont prévus mais non encore mis en œuvre :

- Les coûts liés à l'adaptation des produits destinés aux marchés extérieurs ;
- Les dépenses liées à l'étude des marchés extérieurs, à l'information des exportateurs et à l'étude de l'amélioration de la qualité des produits et services destinés à l'exportation ;
- D'une partie des coûts de prospection supportés par les exportateurs.

Pour le fonctionnement du FNSPE, une commission est installée auprès du ministère du Commerce, chargée d'examiner et d'émettre des avis sur les demandes d'aides financières de l'Etat. Plusieurs points faibles sont cependant relevés par les opérateurs du commerce extérieur quant à l'action du fonds :

- Des lenteurs sont constatées dans le traitement des dossiers soumis pour l'obtention de l'aide de l'Etat. D'où la nécessité de revoir la procédure d'accès au FNSPE en vue de gagner en célérité et en souplesse dans l'examen des demandes adressées. Il y a lieu alors de définir des critères précis et transparents pour l'ensemble des rubriques prévues ;
- Il est indispensable de mettre en place une nomenclature des dépenses à prendre en charge. Comme il est aussi nécessaire de supprimer la distinction discriminatoire de foire officielle et foire non officielle ;
- Une faible médiatisation du FNSPE est constatée, ce qui empêche un grand nombre d'entreprises concernées, surtout des PME, de présenter des dossiers pour pouvoir bénéficier des financements octroyés ;
- Enfin, il est recommandé une diversification des ressources du FNSPE et un élargissement de ses actions notamment celles qui sont prévues mais non encore mises en œuvre.

3-2 La Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations (CAGEX)

L'assurance-crédit à l'exportation est nouvelle en Algérie. C'est l'ordonnance n° 96-06 du 10 janvier 1996 qui l'a institué et le décret exécutif n° 96-235 du 02 juillet 1996 a fixé les règles de fonctionnement. La Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations (CAGEX) est chargée de la gestion du nouveau système d'assurance-crédit.

C'est une société par actions créée par acte notarié le 03 décembre 1995, dont le capital est de 250 000 000 de dinars souscrit à parts égales par cinq banques publiques (BNA, BEA, CPA, BADR et BDL) et cinq compagnies d'assurances publiques également (SAA, CAAR, CAAT, CCR et CNMA). La CAGEX est chargée de couvrir des risques qui naissent à l'exportation, de garantir les paiements en cas de financement, de constituer des banques de données en matière d'information économique, d'assistance des exportateurs pour la promotion des exportations et l'indemnisation et le recouvrement des créances.

Elle offre pour le compte de l'Etat et sous son contrôle les garanties contre les risques politiques et assimilés pouvant survenir dans le pays de résidence de l'acheteur et revêtant un caractère de force majeure. Ces risques sont en effet liés à la survenance de guerres, émeutes ou d'autres faits analogues, ou encore aux éventuelles restrictions financières édictées par les autorités de ce pays. Enfin, cela peut concerner le caractère d'administration publique ou de société chargée d'un service public de l'acheteur étranger. De ces situations peut résulter un report ou une impossibilité de transfert des fonds versés par ce dernier. De même que la couverture du risque lié à la survenance d'un cataclysme naturel susceptible d'affecter directement l'activité et la solvabilité de l'acheteur étranger.

En définitive, la CAGEX exerce une double activité : celle pour le compte de l'Etat et elle engage les fonds de celui-ci pour couvrir notamment le risque politique, et sa propre activité en engageant ses fonds propres.

Bien que l'assurance-crédit soit devenue un véritable acquis pour toutes les entreprises exportatrices, celles-ci considèrent souvent que les primes d'assurance qu'elles sont amenées à verser à la CAGEX constituent pour elles une véritable charge financière. Le problème persiste tant que les opérations d'exportation revêtent encore un caractère sporadique. De plus, le manque d'expérience de ces entreprises à l'exportation ne leur permet pas de bien appréhender les différents risques auxquels elles se soumettent en l'absence de garanties par la compagnie d'assurance. Il y a un manque de sensibilisation par rapport à cette question et un véritable apprentissage doit se faire dans ce domaine.

3-3 L'Office Algérien de Promotion du Commerce Extérieur (PROMEX)

L'Office algérien de Promotion du Commerce extérieur (PROMEX) est créé par le décret exécutif du n° 96 – 234 du 1^{er} Octobre 1996. L'objectif de sa création est essentiellement de favoriser les échanges extérieurs du pays et de contribuer à l'essor des exportations hors hydrocarbures. Ses missions se limitent à l'information, le conseil et le soutien à apporter aux entreprises à tous les stades de leurs démarches internationales. En effet, le PROMEX est chargé :

- De participer au développement de la stratégie de promotion des exportations et de sa mise en œuvre. Il doit analyser toutes les données de l'offre algérienne et de contribuer à la définition des secteurs, des branches, des produits ou services exportables ou potentiellement exportable ;
- De procéder à l'identification, l'étude et l'analyse des données concernant les marchés extérieurs pour les produits et services exportables. Il peut contribuer ou réaliser des études de marché globales ou sectorielles ;

- De constituer et de gérer des bases de données législatives et réglementaires relatives au commerce extérieur de l'Algérie et des pays partenaires ;
- Le PROMEX est chargé aussi de collecter, de traiter et de diffuser l'information sur les normes en vigueur dans les opérations de commerce international. A ce titre, il se doit d'assister, sur le plan normatif, les opérateurs économiques nationaux ;
- Concernant la promotion des exportations, le PROMEX mettra en relations d'affaires ces derniers (quand c'est possible de le faire) avec des entreprises étrangères. Il peut à ce titre proposer et orienter le choix des participations algériennes aux foires et manifestations économiques nationales et internationales ;
- Enfin, le PROMEX est chargé d'élaborer un guide de l'exportateur et un annuaire des produits à l'exportation. Un fichier national des exportateurs est en voie de finalisation. Ceci permet d'octroyer l'aide nécessaire aux véritables opérateurs qui exportent en tenant compte de leur spécificité.

Par rapport à ce vaste programme destiné à encadrer le commerce extérieur algérien, le PROMEX a-t-il les moyens nécessaires tant financiers qu'humains pour pouvoir mettre en application les actions citées ? Quel bilan faire de cet office après plusieurs années d'activités ? Existe-il un partenariat avec les PME en vue de mettre à leur disposition les informations nécessaires dans le domaine du commerce extérieur ? C'est là où réside le problème auquel est confronté le PROMEX et son rôle dans la promotion des exportations.

3-4 La Société Algérienne des Foires et Exportations (SAFEX)

La SAFEX est une société par actions issue de la modification opérée le 24 décembre 1990 de l'ancienne ONAFEX. Dans le cadre de ses activités, elle est chargée :

- De l'organisation des foires, salons spécialisés et expositions à caractère régional, national et international ;
- D'organiser la participation algériennes à des manifestations commerciales à l'étranger ;
- D'accorder une assistance aux opérateurs économiques en matière de commerce international grâce notamment à des mises en relations d'affaires avec des partenaires étrangers, la vulgarisation des procédures à l'exportation, l'information économique et commerciale, l'organisation de rencontres professionnelles et séminaires, etc.
- La publication de catalogues commerciaux et publicitaires.

Au vue de son expérience dans le domaine des manifestations commerciales que ce soit en Algérie ou à l'étranger, la SAFEX a su développer des liens avec les PME qui participent souvent de façon efficace aux foires et salons spécialisés. Mais se contenter uniquement de cet aspect de la prospection, n'est-il pas limitatif pour prétendre exporter ? Quant à la SAFEX, son atout réside en la gestion du palais des expositions des Pins Maritimes qui s'étale sur une superficie de 72 ha.

3-5- La Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie (CACI)

La Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie (CACI) est instituée par décret exécutif n° 96-94 du 03 mars 1996. Elle est constituée des chambres de commerce et d'industrie créées par décret exécutif n° 96-93 du 03 mars 1996. C'est un établissement public à caractère commercial et industriel. Elle prend en charge les intérêts professionnels des milieux d'affaires en concertation avec les pouvoirs publics.

Conformément à ses missions définies, la CACI est chargée de mettre à la disposition de ses adhérents (GUENDOUDI, 2003) :

- Une banque de données concernant l'ensemble des entreprises algériennes (les coordonnées, l'activité, les produits fabriqués, etc.) ;
- La certification de documents commerciaux (factures, attestations, etc.) ;
- Le visa des certificats d'origine de marchandises destinées à l'exportation ;
- La délivrance des carnets ATA qui dispensent les entreprises de verser des cautionnement exigibles par les douanes de nombreux pays lors de l'admission temporaire de matériel professionnel ou de marchandises destinées à être exposées dans les manifestations commerciales ;
- La recherche de partenaires étrangers à travers le BRE (Bureau de Rapprochement des Entreprises) initié par l'Union Européenne ;
- La formation et le perfectionnement du personnel des entreprises dans diverses filières de formation touchant à leurs activités (marketing, douane, comptabilité, etc.) ;
- Mise à disposition d'un important fonds documentaire (revues étrangères, ouvrages, statistiques, bulletins, etc.) ;
- L'assistance et le conseil dans des domaines fiscaux, douaniers, réglementaires, etc. ;
- Organisation d'expositions, de missions commerciales à l'étranger, de rencontres entre hommes d'affaires algériens et étrangers.

L'ensemble de ces actions et bien d'autres, peuvent être d'une grande utilité pour les entreprises du secteur privé ne disposant pas d'un encadrement suffisamment formé dans les métiers liés à l'exportation.

4- Les incitations en matière d'exportation

En plus des organes d'encadrement mis en place pour donner une assistance multiforme aux exportateurs, les pouvoirs publics ont par ailleurs mis en œuvre un dispositif incitatif dont les principales mesures sont les suivantes :

4-1-Les incitations fiscales

Plusieurs incitations fiscales sont décidées aux profits des entreprises exportatrices :

- L'article 12 de la loi de finance pour l'année 1996 a modifié les dispositions de l'article 138 du code des impôts directs en vue d'exonérer de l'impôt sur les bénéfices des sociétés (IBS) , pendant une durée de cinq ans, les entreprises qui réalisent à l'exportation des opérations de ventes de biens et services. Il demeure entendu que les personnes physiques soumises à l'impôt sur le revenu global (IRG) ne sont pas concernées par cette exonération. Ceci risque de toucher de nombreux artisans qui n'ont pas le statut de sociétés et qui sont susceptibles de réaliser des opérations d'exportation sans pour autant bénéficier de cet avantage.
- L'article 19 de la loi de finance pour l'année 1996 a complété l'article 209 du code des impôts directs en vue d'exempter du versement forfaitaire (VF) pendant une période de cinq ans, les entreprises se livrant à des opérations de ventes de biens et services à l'exportation. Il est évident que cela se gère au prorata du chiffre d'affaire réalisé en devises convertibles.
- Tous les produits et services exportés bénéficient de l'exonération de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA).

4-2-Les facilitations douanières

Il est mis à la disposition des entreprises exportatrices certains régimes douaniers économiques ainsi qu'un allègement de la procédure de dédouanement à l'exportation. C'est ainsi que les opérateurs qui exportent sont dispensés de l'obligation de dépôt de caution dans les cas suivants :

- Les marchandises importées en admission temporaire pour transformation, ouvraison ou complément de main-d'œuvre dans le cadre du perfectionnement actif et destinées à la réexportation ;
- Les produits exportés temporairement en semi-finis et devant subir une transformation, une ouvraison ou un complément de main-d'œuvre dans le cadre du perfectionnement passif et en vue de leur écoulement sur les marchés extérieurs ;
- Le bénéfice du réapprovisionnement en franchise après avoir justifié d'une exportation préalable ;
- L'importation en franchise d'emballages vides destinés au conditionnement de marchandises devant être exportées ;
- L'accomplissement des formalités douanières à l'exportation se fait à l'usine (vérification, déclaration, bons à embarquer, etc.).

4-3-Réduction dans le prix du transport international

Les compagnies de transport (maritime et aérien) et les entreprises portuaires ont décidé de réduire leurs tarifs de près de 50 % en faveur des opérateurs qui expédient des marchandises vers l'étranger. Que ce soit le transport international, la manutention, la mise à disposition de conteneurs en Algérie, le stockage, etc. sont normalement mieux pris en charge pour rendre facile les exportations au plan logistique. Ceci d'une grande importance car la plupart des PME par exemple n'arrivent pas à maîtriser ces questions qui d'ailleurs conditionnent la réussite de toutes les opérations de vente sur les marchés extérieurs.

5-Etude empirique sur un échantillon d'entreprises algériennes du secteur agroalimentaire

Dans le but de connaître les problèmes réels et tels qu'ils sont perçus par les opérateurs économiques algériens du secteur agroalimentaire, cette partie tente de laisser parler les données et informations recueillies auprès d'eux.

Elle s'ouvre sur la présentation des techniques qui nous ont guidées dans la collecte des informations pertinentes. Le traitement de ces informations permet de clore cette partie par une proposition d'un organisme qui pourrait intervenir auprès des PME algériennes en vue d'une rationalisation des services à l'exportation.

Cette proposition (recommandation) d'un organisme de promotion des exportations tient compte des résultats de notre étude et plus particulièrement des motivations et freins des entreprises à envisager l'exportation. Elle tient aussi compte de l'orientation souhaitée par les entreprises des services à leur être offerts.

5-1-Méthodologie

Après avoir précisé le type de recherche approprié à cette étude, cette partie présente la façon dont s'est faite la cueillette des données en milieu des entreprises algériennes de notre échantillon, le questionnaire qui a servi à cette fin, son pré-test ainsi que son administration.

Les questions soulevées dans la première partie de ce travail nous amènent à envisager au départ une recherche de type exploratoire. En effet, l'ambiguïté de savoir ce qui fait que les dirigeants des entreprises choisissent ou pas une décision d'implication internationale nous amène à chercher auprès d'eux des informations permettant d'opérationnaliser le problème.

Par la suite, pour pouvoir formuler des solutions au problème décelé, un autre type de recherche descriptive sur le degré d'utilisation par les exportateurs des services l'exportation, ainsi que leur degré de satisfaction est envisagé.

La réalisation de notre recherche sur le comportement des entreprises face à l'exportation en Algérie nous imposait au départ, d'autant plus que nous n'avions qu'une connaissance très fragmentaire sur l'organisation du secteur commercial, une prise en considération de ce qui existait dans ce domaine, et ce qui avait été fait.

Un autre souci était de nous rapprocher de ceux qui, au jour le jour, font face à des problèmes d'ordre commercial, surtout au niveau de son support.

A cet effet, nous avons passé par le biais de la Direction générale du Commerce extérieur au sein du ministère du Commerce.

Cela nous a permis de revoir nos objectifs de travail afin de les rallier à ceux du ministère dans ce secteur, afin que des orientations plus éclairées soient assignées à ce travail. (Pour cela, mon travail était sous la supervision du directeur chargé de la promotion des exportations).

D'autres informations ont été recueillies auprès de la Chambre de Commerce et d'Industrie ainsi que des experts de l'ANDPME (l'Agence nationale de Développement de la PME) travaillant de concert avec leurs homologues algérien sur un projet de Promotion des Exportations.

Cette première phase de recherche sur le terrain, que je nommerai, phase de recherche documentaire, a permis de préparer et de réaliser la deuxième phase de recherche sur le terrain, celle de collecte des données primaires. Cette phase comporte les activités telles que:

- la définition de la population sur laquelle porte le travail,
- la définition des critères servant de cadre échantillonnai,
- liaison des contacts qui ont servi à avoir accès aux entreprises ainsi qu'à leurs dirigeants,
- la préparation et l'administration du questionnaire d'enquête.

Dans les lignes qui suivent, nous allons mettre l'emphase sur certaines activités qui ont retenu principalement notre attention.

5-2-Population d'enquête

Mener une étude auprès d'une population tout entière paraît une tâche difficile, voire impossible. C'est ainsi que l'on prend un échantillon de celle-ci qui soit le plus représentatif possible.

Dans notre cas, la population sur laquelle porte l'étude, est constituée par toutes les entreprises agroalimentaires ayant des activités pouvant faire l'objet d'exportation.

Ce secteur est constitué de plus de cent entreprises. La base de données mise à jour sur ces entreprises a été trouvée auprès du ministère de l'Industrie. Cependant, cette liste des entreprises ne pouvait pas nous permettre d'avoir plus de précisions sur les entreprises qui sont en mesure de réaliser des opérations d'exportation. Nous avons pu contourner cette difficulté en passant par le

biais de la Chambre de Commerce et d'Industrie qui nous a fourni une liste de 32 entreprises considérées comme étant exportatrices ou ayant un potentiel d'exportation. C'est à partir de cette sous-population que nous avons pu élaborer notre échantillon.

5-3-Cadre échantillonnai et échantillonnage

Etant donné que le secteur agroalimentaire algérien est constitué en majorité de petites et moyennes entreprises, et que par ailleurs il existe toute une panoplie de mesures destinées à leur promotion, il va sans dire qu'elles constituent un maillon important de tout développement industriel.

Ce fait indéniable et la priorité accordée à la PME justifient le fait de les avoir choisies pour faire l'objet de notre étude. Les critères d'échantillonnage retenus sont:

- La taille: avoir entre 5 et 100 employés. Notons cependant que ce critère ne pouvait être satisfait qu'en partie, car la proportion des PME à potentiel d'exportation n'aurait pas permis de leur accorder toute notre attention dans cette étude. Une autre raison est la politique entamée dernièrement par les pouvoirs publics en matière de promotion des exportations, qui ne fait pas de distinction entre les entreprises.

Pour avoir une idée sur l'effet de la taille sur le fait d'exporter ou de l'envisager, nous avons retenu quelques grandes entreprises.

Le critère a pu être redéfini pour contenir toutes les entreprises, du moins un grand nombre d'entre elles. Comme cela est le cas dans la majorité des pays, le nombre de 5 à 500 employés est utilisé dans plusieurs études pour incorporer ce critère de taille basé sur les effectifs employés.

- Ne pas contenir des entreprises ouvrant dans le secteur des hydrocarbures et ses dérivés.
- L'échantillon ne doit pas contenir des entreprises artisanales. En effet, le secteur artisanal algérien est constitué surtout de coopératives d'artisans qui sont destinées à la vente des objets d'arts de leurs membres qui travaillent individuellement. Ces critères ont permis de choisir 30 entreprises qui ont fait l'objet de l'enquête.

5-4-Choix d'une méthode d'enquête

La méthode d'enquête à retenir doit au préalable garantir l'atteinte des objectifs de notre travail. Par la suite, les contraintes de budget et de temps interviennent pour limiter le choix sur une méthode à utiliser plutôt que sur une autre. A cet effet, quatre méthodes peuvent être envisagées pour atteindre nos objectifs:

5.4.1. L'enquête par téléphone

Moins onéreuse et plus rapide par rapport à la précédente, cette méthode ne pouvait pas être employée dans notre cas à cause de la longueur du questionnaire. Il serait inimaginable de pouvoir retenir plus d'une heure au téléphone un dirigeant d'une entreprise, surtout d'une PME, qui doit s'occuper presque de tout ce qui se fait dans celle-ci.

5-4-2.L'enquête par la poste

Avantageuse dans la mesure où elle permet d'atteindre par un questionnaire beaucoup de répondants géographiquement dispersés, ainsi que par son coût qui est moins élevé. Cependant, elle se trouve limitée dans son utilisation par le temps très long qu'elle occasionne et le taux de réponse qui est moins élevé. Disons aussi que cette méthode ne permet pas d'avoir une interaction entre le répondant et l'enquêteur.

5.4.3. Unquestionnaire auto-administré

Bien qu'elle ne soit pas dépourvue des inconvénients propres à toutes les méthodes d'enquête, l'administration du questionnaire par l'enquêteur lui-même a été celle qui a été privilégiée dans notre travail. En effet, cette méthode permet de nouer des contacts avec des répondants, lesquels peuvent s'avérer utiles tout au long de l'enquête. Tout en permettant de pallier aux insuffisances et aux points obscurs du questionnaire, il s'en suit un enrichissement mutuel sur toutes les facettes du problème étudié.

5-5. Le questionnaire et son administration

5-5-1. Le questionnaire d'enquête

Le questionnaire construit pour aider le chercheur à faire son enquête se divise en quatre parties principales, La première partie demande des renseignements généraux sur l'entreprise:

1. Les produits fabriqués,
2. La taille de l'entreprise,
3. Autres caractéristiques.

La deuxième partie aborde le sujet du questionnaire en proposant aux répondants de considérer l'exportation en tant qu'une des stratégies de croissance de l'entreprise. A cet effet, ils doivent indiquer s'ils envisagent une croissance (intensification ou diversification) de leurs activités dans un délai de trois ans. Dans l'affirmative, ils doivent donner les zones d'expansion envisagées et comment ils y perçoivent le développement de leur entreprise. Selon la zone d'expansion envisagée, chaque répondant avait à donner les raisons ou les motivations qui le poussent à faire un tel choix.

La troisième partie du questionnaire essaie de faire un tour d'horizon sur la participation des entreprises à des activités commerciales (surtout promotionnelles) au niveau national et international. C'est-à-dire à travers des foires ou expositions, des missions commerciales, des voyages de prospection de marchés.

L'on aborde aussi la façon dont le répondant considère les marchés étrangers par rapport au marché national, comment il se considère par rapport à la concurrence.

La quatrième partie, destinée aux entreprises qui ont fait quelques opérations d'exportation tente de parler des services à l'exportation. A cet effet, une liste des services offerts leur est proposée pour qu'ils s'expriment sur leur degré d'utilisation et de satisfaction. Ils doivent par ailleurs donner leur opinion sur les services à leur être offerts par la suite.

Le questionnaire se termine par l'identification du répondant ainsi que ses suggestions

formulées à l'égard du sujet qui lui a été soumis.

5-5-2.L'administration du questionnaire

L'Administration du questionnaire s'est déroulée en trois étapes principales:

- la prise de contact avec le dirigeant de l'entreprise et la désignation du répondant au cas où il n'était pas disponible,
- l'explication de la portée du questionnaire, les différentes parties et leur agencement et discussion sur le délai pour répondre,
- la collecte des questionnaires, des informations ou compléments aux questions auxquelles il a été difficile de trouver des réponses.

Par ailleurs les répondants disposaient d'un numéro de téléphone par lequel ils pouvaient rejoindre l'enquêteur en cas de besoin d'une explication quelconque.

5-5-Freins et motivations des entreprises face à la croissance nationale et internationale

Les entreprises qui ont choisi une croissance nationale et/ou internationale devaient évaluer (sur une échelle allant de pas du tout important à très important) et classer par ordre d'importance croissante trois parmi les motivations de croissance internationale (l'énoncé placée en première position reçoit la pondération 3, celle en deuxième 2, et 1 pour celle qui se trouve en troisième position) classées dans les catégories suivantes:

Tableau 1
Motivations à envisager une croissance internationale

Catégorie de motivations	Sources de motivations	Enoncés
I. Connaissance des opportunités à saisir à l'étranger	1.1. Actions proactives	4. Résultat d'une action de promotion (voyages de prospection, foires, exposition,...) 5. Résultat d'une étude de marché effectuée ou commandée par l'entreprise 7. Développement d'une activité d'exportation collective avec d'autres entreprises
	1.2. Activités actuelles de l'entreprise.	6. Existence d'opportunités de développement découlant des activités internationales actuelles de l'entreprise
	1.3. Intervention des agents de changement externes à l'entreprise.	1. Contact effectué par des clients et/ou un distributeur du marché considéré 2. Opportunité de participer à une soumission comme sous-traitant ou co-traitant 3. Conseil et informations de la part d'un organisme gouvernemental chargé de développement des exportations

II. Réactions liées à des problèmes rencontrés sur le marché national et à l'intensification de la concurrence		8. Absence d'opportunités de développement sur le marché national 10. Rentabilité insuffisante des activités nationales 11. Intensification de la compétition nationale et internationale
III. Disponibilité des ressources		9. Existence d'une capacité de production inutilisée 12. Possibilité de bénéficier dans le cadre d'un programme gouvernement d'aide à l'exportation

Source : Élaboré par nos soins.

Le tableau suivant donne le nombre de citations obtenu pour chaque énoncé ainsi que les scores accordés à chacun d'eux avant et après la pondération.

Tableau 2
Evaluation des motivations à envisager une croissance internationale

Énoncés	Nombre de citations	% par rapport au total des citations	RANG	Importance pondérée	RANG
1	15	17	3	33	2
2	3	3	8	4	10
3	7	8	5	11	6
4	16	18	1	42	1
5	3	3	9	7	7
6	6	7	7	7	8
7	2	2	11	3	11
8	1	1	12	2	12
9	10	11	4	23	4
10	3	3	10	5	9
11	7	8	6	12	5
12	16	18	2	30	3
Total	89	100		-	

Source : Élaboré par nos soins.

Nous dégagons du tableau précédent que l'énoncé 4: résultat d'une action de promotion se trouve en première position que ce soit au niveau du score après pondération ou avant. L'énoncé 1: contact effectué par des clients et ou un distributeur étranger se trouve respectivement en deuxième position après pondération et en troisième position par rapport au total des énoncés.

La possibilité de bénéficier d'une aide financière vient en troisième position et en deuxième position en tant que motivation pouvant pousser les entreprises à envisager une croissance internationale.

La croissance nationale

Les dirigeants des entreprises qui ont envisagé une croissance nationale devaient donner les freins qui les empêchent d'envisager une croissance internationale. Les freins à la croissance internationale sont groupés en six catégories suivantes:

Tableau 3
Freins à la croissance internationale des entreprises

Catégorie de motivations	Enoncé
I. Le manque d'opportunités internationales	1. Faiblesse ou absence d'opportunités de vente pour nos produits sur les marchés étrangers
II. Le manque de ressources pour assurer un développement de l'entreprise	2. Manque d'informations concernant les marchés étrangers 3. Manque de personnel qualifié pour l'exportation au sein de l'entreprise 4. Ressources financières insuffisantes pour supporter les coûts associés aux ventes internationales Ressources financières insuffisantes pour supporter les coûts associés aux ventes internationales.
III. La perception défavorable de l'exportation	5. Risques financiers (collection des comptes à recevoir, taux de change) associés aux ventes à l'étranger. 6. Taxes douanières élevées 7. Puissance de la compétition étrangère 8. Formalités administratives liées à l'exportation

IV. Perception défavorable du système gouvernemental d'aide à l'exportation	9. Inadaptation des programmes gouvernementaux d'aide à l'exportation
V. Priorité accordée aux activités nationales	10. Impératif de faire face à la compétition sur le marché national en priorité 11. Rentabilité supérieure des activités de vente sur le marché national
VI. Expérience défavorable de l'exportation	12. Expérience défavorable de l'exportation

Source : Élaboré par nos soins.

Les freins à la croissance internationale des entreprises retenus sont :

Tableau 4
Evaluation des freins à la croissance internationale

Enoncés	Nombre de citations	% par rapport au total des citations	RANG	Importance pondérée	RANG
1	0	0	-	-	-
2	0	0	-	-	-
3	1	17	2	2	3
4	0	0	-	-	-
5	1	17	2	1	5
6	0	0	-	-	-
7	1	17	2	2	4
8	1	17	2	3	2
9	0	0	-	-	-
	0	0	-	-	-

10	0	0	-	-	-
11	2	33	1	4	1
12					
Total	6	100		-	

Source : Élaboré par nos soins.

L'énoncé 12: expérience défavorable de l'entreprise à l'exportation vient en tête en termes de nombre de citations avant et après pondération.

L'énoncé 8: Formalités administratives liées à l'exportation (après pondération) vient en deuxième position.

Les énoncés en troisième et en quatrième positions sont l'énoncé 3: manque de personnel qualifié pour l'exportation au sein de l'entreprise et l'énoncé 7: Puissance de la compétition étrangère. En cinquième position: Risque financier associé aux ventes à l'étranger.

4.8. Recommandations de l'étude empirique

4.8.1. La promotion des exportations en Algérie

Les exemples des pays émergents BRICS (Brésil, Russie, Inde, Chine, sud Afrique) montrent à quel point les organismes du commerce d'Etat sont parvenus à créer un état d'esprit orienté vers l'exportation dans tous les secteurs de l'économie du pays. Ils ont montré par ailleurs que les problèmes auxquels l'Algérie fait face pour promouvoir son commerce extérieur sont les mêmes (pas de même acuité) que ceux pour lesquels ces organismes ont été créés.

Nous nous référons à l'ensemble des résultats obtenus sur les motivations ou les freins des entreprises algériennes à choisir une décision d'exportation (tableau 4-6) et sur les suggestions des entreprises sur la priorité qui devrait être accordée aux services à l'exportation.

La première question que l'on se pose quand on parle d'un organisme de promotion du commerce extérieur en Algérie est celle du statut à lui donner. Comme nous l'avons vu dans les exemples précédents :

- il doit être un organisme national qui coordonnerait toutes les activités de promotion des exportations, au lieu d'avoir une série d'organes gouvernementaux,
- il doit par ailleurs être très nettement orienté vers le commerce par le biais même de son Conseil d'administration qui regrouperait toutes les personnes dont les fonctions sont liées aux questions commerciales. A cet effet, il devrait regrouper les fonctionnaires du ministère du Commerce, du ministère de l'Industrie et de l'Artisanat et les personnalités des autres institutions tant publiques que privées qui interviennent dans le secteur commercial, comme par exemple les banques, les sociétés d'assurances, les sociétés de transport, les fonctionnaires du ministère des Affaires étrangères et de la Coopération, du ministère de l'Agriculture, etc. La nécessité d'agir rapidement fait que cet organisme adopte les méthodes de travail d'un organisme privé afin d'éviter les problèmes souvent rattachés aux services publics (lenteur des procédures administratives, etc.),
- il est primordial de se doter d'un personnel spécialisé.

Le fonctionnement de cet organisme et tous les mécanismes d'intervention sont présentés en termes de recommandations.

Il faut noter que la proposition d'un organisme central de promotion des exportations a déjà retenu l'attention du comité chargé d'élaborer un document sur la stratégie de promotion des exportations. Cependant, le rôle de cet organisme semblait ne pas primer dans les priorités de ce comité. Comme nous venons de le voir à travers ce travail, cet organisme peut intervenir en tant que cadre intégrateur de toutes les actions entreprises ou en cours de planification. Ce qui ne veut pas dire qu'une structure lourde et complète serait accessible en Algérie dans l'immédiat.

Au début de notre cueillette des données, nous nous posions la question de savoir quel est l'organisme qui doit se charger de la promotion du commerce extérieur en priorité : la Chambre de Commerce et d'Industrie ou la Direction générale du Commerce extérieur (ausein du ministère du Commerce) ?

Nous avons vu qu'à l'instar de ces institutions, la majorité des pays créent un organisme autonome rattaché au ministère du Commerce par souci de maximiser les efforts déployés spécifiquement pour la promotion des exportations. Etant donné que la mise en place d'un tel organisme nécessite une allocation importante de ressources, l'on peut confier au départ les activités de cet organisme à un département créé au sein du ministère du Commerce, et faire en sorte qu'il se charge principalement de l'exécution de la stratégie de promotion des exportations. A cet effet, il faut mettre en place un comité chargé de la gestion de cet organisme. Il serait aussi préférable de détacher le personnel de la Chambre du Commerce et d'Industrie chargé de la promotion des exportations auprès de cet organisme.

La priorité des activités

Le secteur de l'exportation en Algérie fait face à plusieurs obstacles dont l'importance ne laisse aucun choix sur l'ordre de priorités, tant il est vrai que le développement et l'accroissement des exportations résulterait d'une batterie de mesures et d'incitations, comme le document sur la stratégie des exportations l'a démontré.

Cette étude n'a fait que donner une ébauche des motivations et de freins des entreprises à choisir l'exportation, ainsi que des services prioritaires à être accordés. Cela n'exclut pas que les autres variables qui n'ont pas été retenues ont plus d'impact sur la croissance des exportations. Les contraintes tant structurelles que conjoncturelles auxquelles l'Algérie fait face font que l'on privilégierait au départ et sur la base de cette étude :

La promotion à l'échelle nationale de l'exportation (campagne de sensibilisation) en vue de créer un esprit exportateur, ou en d'autres termes, créer une prise de conscience de l'interdépendance des économies au niveau sous régionale (CEPGL, CEEAC, ZEP), régionale (Afrique) qu'au niveau mondial.

- Mettre à la disposition des milieux d'affaires ainsi qu'auprès des opérateurs économiques, des études détaillées sur les opportunités offertes sur les marchés étrangers. Les informations de ce genre pourraient être obtenues par le biais des études de marché qui

- seraient effectuées par l'organisme, ou par le biais des attachés commerciaux ou d'autres organismes semblables qui opèrent dans d'autres pays,
- Promouvoir les contacts entre les opérateurs algériens d'une part, et d'autre part entre ceux-ci et les opérateurs étrangers. Cela peut se faire par le biais des demandes de renseignement, des voyages et des missions commerciales ainsi que par des conférences et des réunions périodiques entre les fonctionnaires de l'organisme et les opérateurs économiques,
 - Assister les entreprises (techniquement) à l'adaptation des produits aux marchés-cibles et leur donner des conseils sur d'autres exigences du marché considéré (respect des normes de qualité, emballage, conditionnement, et autres).
 - Assurer un suivi régulier des opérations d'exportation des entreprises, afin que l'on puisse connaître les problèmes qu'elles rencontrent et voir s'il y a une possibilité d'accroissement de leurs exportations tant par la diversification que par des moyens purement marketing (caractéristiques du produit recherché par la clientèle cible, prix, moyens de distribution appropriés, promotion et autres). Au niveau du prix, il faut voir s'il y a une possibilité de réduire techniquement les coûts de production ou d'étudier une façon de subventionner l'entreprise pendant un certain temps pour qu'elle puisse offrir des produits au prix du marché et le conquérir,
 - Etudier avec les organismes financiers habilités s'il y a un moyen d'accorder des conditions de crédit accessibles aux exportateurs. A cet effet, il est nécessaire d'étudier les conditions de garantie qui peuvent être accomplies et voir la manière dont le Fond Spécial de Garantie peut financer les opérations d'exportation. Ce guichet pourrait se situer près de l'aéroport et ses fonctions seraient assurées par des personnes dont les tâches seraient supervisées les exportateurs.
 - Réduire les formalités administratives à l'exportation par la mise en place d'un guichet par un fonctionnaire de l'organisme de promotion des exportations.
 - Administrer les mesures incitatives à l'exportation comme les primes à l'exportation et le prix au meilleur exportateur.

6-Conclusion

L'objet de cet article était d'analyser les tendances actuelles des entreprises algériennes du secteur agroalimentaire à travers deux optiques :

- Diagnostiquer et analyser les freins et obstacles auxquels font face les entreprises algériennes du secteur agroalimentaires.
- Et proposer les stratégies à mettre en œuvre, pour surmonter ses obstacles à l'exploration.

Il ressort de cette étude que les opérations d'exportations nécessitent un savoir-faire, des frais spécifiques lourds, une confrontation à de nombreux intermédiaires et une prise de risques élevée, dont on sait que les entreprises algériennes du secteur agroalimentaire ne sont pas toujours à même d'accepter. Aussi, la spécificité de l'économie algérienne, en l'occurrence la mono-exportation avec près de 96 % d'hydrocarbures, nécessitant ainsi, et de façon impérieuse, la diversification des activités d'exportation hors secteur énergétique.

Ces raisons avancées ne doivent aucunement occulter la dimension micro-économique où il est reconnu et démontré par des analyses que les entreprises, quelle que soit leur taille, celles dont le chiffre d'affaire comporte un pourcentage élevé de produits exportés enregistrent un taux de croissance largement supérieur à celui de leurs concurrentes dont les activités à l'exportation sont modestes, voir

nulles . Ainsi, une entreprise qui réussit à vendre à l'étranger est donc mieux armée pour affronter ses concurrents nationaux qu'étrangers, car elle est capable de s'adapter à l'évolution des situations.

Au demeurant, la promotion et le développement des exportations hors secteur des hydrocarbures, devenus une option stratégique dans le pays, doivent se faire en relation avec une autre option non moins essentielle que l'essor des PME dont une loi leur est désormais consacrée.

Bibliographie

- CHERIET Foued, « *Les coopérations inter-entreprises agroalimentaires en méditerranée : Opportunités et difficultés des opérateurs industriels* », Les Cahiers du CREAD, Revue publiée par le Centre de Recherche en Economie Appliquée pour le Développement (Alger), n° 94, pp. 105-148, 2010.
- HADJOU Lamara ; CHERIET Foued, « *Contraintes institutionnelles et labellisation des produits algériens de terroir : cas du vin et des dattes* », Les Cahiers du CREAD, Revue publiée par le Centre de Recherche en Economie Appliquée pour le Développement (Alger), n° 103, pp. 65-84, 2013.
- GUENDOUZI Brahim, « *Le dispositif de promotion des exportations : Forces et faiblesses* », Colloque international : Gouvernance et développement de la PME, Alger les 23-24-25 juin, 2003.
- LAMANI Ouassila ; CHERIET Foued, « *Analyse concurrentielle et positionnement d'une PME dans le secteur de la Boisson en Algérie : Cas de NCA* », Les Cahiers du CREAD, Revue publiée par le Centre de Recherche en Economie Appliquée pour le Développement (Alger), n° 96, pp. 107-135, 2011.
- MUHIGIRA Jean Damascene, « *De la compréhension du comportement des entreprises rwandaises face à l'exportation, à la rationalisation de la promotion des exportations* », mémoire présenté à l'université du Québec, spécialité : Gestion des PME, 268, 199